



Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia

**FAKTOR CIRI - CIRI KEPIMPINAN DAN PENGARUHNYA  
TERHADAP KEJELEKITAN KELOMPOK KERJA**

Noraida Binti Sharif

Sarjana Muda Sains dan Kepujian  
(Pembangunan Sumber Manusia)  
2004

HD  
57.7  
N822  
2004

P.KHIDMAT MAKLUMAT AKADEMIK  
UNIMAS



1000125564

**FAKTOR CIRI-CIRI KEPIMPINAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP  
KEJELEKITAN KELOMPOK KERJA**

**NORAIDA BT. SHARIF**

**Hakmilik Fakulti**

Projek ini merupakan salah satu keperluan untuk  
Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian Pembangunan Sumber Manusia  
(Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia)

**Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia  
UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK  
2004**

Projek bertajuk “Faktor Ciri-Ciri Kepimpinan Dan Pengaruhnya Terhadap Kejelekitan Kelompok Kerja” telah disediakan oleh Noraida Bt. Sharif dan diserahkan kepada Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia sebagai memenuhi syarat untuk Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian (Pembangunan Sumber Manusia).

Diterima untuk diperiksa oleh:



Dayang Nailul Munna Abang Abdullah  
Pensyarah

(Cik Dayang Nailul Munna Abang Abdullah)

Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia  
Universiti Malaysia Sarawak  
94300 Kota Samarahan

Tarikh:

30 MAC 2004

## **PENGHARGAAN**

Bersyukur kehadiran Allah s.w.t kerana dengan limpah dan kurniaNya, dapatlah saya menyiapkan projek ilmiah pada tahun 2004 di Universti Malaysia Sarawak (UNIMAS).

Saya ingin merakamkan ucapan setinggi-tinggi terima kasih Cik Dayang Nailul Munna Abg Abdullah selaku penyelia projek, di atas bimbingan, nasihat dan teguran yang berguna dalam menyempurnakan projek ini. Ucapan terima kasih juga diucapkan kepada Encik Abdul Halim Busari selaku pensyarah di Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia di atas bimbingan dan nasihat yang diberikan. Semoga Allah membalas segala jasa dan memberkati beliau sekeluarga.

Jutaan terima kasih juga saya ucapkan kepada En.Rapoi Sidop di Jabatan Pertanian Sarawak, En.Yaakub Abu Bakar di Malaysia Airport Sdn.Bhd dan En.Jepri Bujang Masli di Pustaka Negeri Sarawak yang banyak membantu dalam melancarkan lagi proses kajian ini.

Tidak lupa juga ucapan jutaan terima kasih yang tidak terhingga saya ucapkan kepada keluarga tersayang yang banyak memberi sokongan, bimbingan, pengorbanan, nasihat dan teguran yang tidak ternilai. Akhir sekali, ucapan terima kasih buat rakan-rakan seperjuangan saya terutamanya yang sentiasa menghulurkan bantuan ketika saya memerlukan.

Sekian.

## ISI KANDUNGAN

<b>PENGHARGAAN</b>	<b>iii</b>
<b>JADUAL KANDUNGAN</b>	<b>iv</b>
<b>SENARAI JADUAL</b>	<b>vii</b>
<b>SENARAI RAJAH</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK</b>	<b>ix</b>
<b><i>ABSTRACT</i></b>	<b>x</b>

### **BAB 1      PENDAHULUAN**

1.0	Pengenalan	1
1.1	Latarbelakang kajian	5
1.2	Pernyataan masalah	7
1.3	Objektif kajian	9
	1.3.1 Objektif umum	9
	1.3.2 Objektif khusus	9
1.4	Hipotesis kajian	10
1.5	Rangka Konseptual	11
1.6	Kepentingan kajian	11
1.7	Definisi konsep dan operasi	12
	1.7.1 Kejelekitan kelompok kerja	12
	1.7.2 Kepimpinan sifat	13
	1.7.3 Kepimpinan tingkah laku	13
	1.7.4 Kepimpinan kemahiran	14
1.8	Limitasi kajian	14

### **BAB 2      PENULISAN KAJIAN LEPAS**

2.0	Pengenalan	16
2.1	Konsep kelompok kerja	16
2.2	Pembentukan kelompok	18
2.3	Pendekatan tingkah laku	19
2.4	Pendekatan sifat	21
2.5	Teori kepimpinan	22

2.5.1	Teori laluan matlamat	22
2.5.2	Teori situasi	24
2.5.3	Teori kepimpinan kumpulan	25

### **BAB 3 METODOLOGI KAJIAN**

3.0	Pengenalan	27
3.1	Rekabentuk kajian	27
3.2	Populasi dan sampel	28
3.3	Instrumentasi kajian	28
3.4	Kajian rintis	29
3.5	Kesahihan item	30
3.6	Penganalisan data	30
3.6.1	Statistik deskriptif	31
3.6.1.1	Tahap kepimpinan sifat	31
3.6.1.2	Tahap kepimpinan tingkah laku	32
3.6.1.3	Tahap kepimpinan kemahiran	33
3.6.1.4	Tahap kejelekitan kelompok kerja	34
3.6.2	Statistik inferensi	34
3.6.2.1	Pekali Korelasi Pearson	34
3.6.2.2	Analisis Regresi Berganda	35
3.6.2.3	Ujian T	36

### **BAB 4 DAPATAN DAN PERBINCANGAN KAJIAN**

4.0	Pengenalan	37
4.1	Maklumat demografi responden	37
4.1.1	Umur	37
4.1.2	Jantina	38
4.1.3	Tempoh perkhidmatan	39
4.1.4	Taraf pendidikan	39
4.2	Dapatan hipotesis	40
4.2.1	Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ciri-ciri kepimpinan sifat dengan kejelekitan kelompok kerja.	40
4.2.2	Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ciri-ciri kepimpinan tingkah laku dengan kejelekitan kelompok kerja.	41

4.2.3	Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ciri-ciri kepimpinan kemahiran dengan kejelekitan kelompok kerja.	43
4.2.4	Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara umur dengan kejelekitan kelompok kerja	44
4.2.5	Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara jantina dengan kejelekitan kelompok kerja	45
4.2.6	Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tempoh perkhidmatan dengan kejelekitan kelompok kerja.	45
4.3	Dapatan analisa Regresi faktor ciri-ciri kepimpinan	46

## **BAB 5 RUMUSAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN**

5.0	Pengenalan	48
5.1	Rumusan kajian	48
5.2	Kesimpulan	49
5.3	Cadangan	51
5.3.1	Pihak organisasi	51
5.3.2	Pengamal sumber manusia	52
5.3.3	Penyelidik akan datang	52

## **BIBLIOGRAFI**

### **LAMPIRAN 1: BORANG SOAL SELIDIK KAJIAN**

### **LAMPIRAN 2: SURAT KEBENARAN KAJIAN**



## SENARAI JADUAL

<b>Jadual 1.1</b>	Ciri-ciri kepimpinan yang berkesan pada masa akan datang.	11
<b>Jadual 3.4</b>	Nilai ketekalan alat kajian bagi kajian rintis	30
<b>Jadual 3.5</b>	Taburan Pengagihan soal selidik	30
<b>Jadual 3.6.1.1</b>	Skor bagi tahap kepimpinan sifat	32
<b>Jadual 3.6.1.2</b>	Skor bagi tahap kepimpinan tingkah laku	32
<b>Jadual 3.6.1.3</b>	Skor bagi tahap kepimpinan kemahiran	34
<b>Jadual 3.6.1.4</b>	Skor bagi tahap kejelekitan kelompok kerja	34
<b>Jadual 3.6.2.1</b>	Jadual Ramalan Borg & Gall (1983)	35
<b>Jadual 4.1.1</b>	Taburan responden mengikut umur	37
<b>Jadual 4.1.2</b>	Taburan responden mengikut jantina	38
<b>Jadual 4.1.3</b>	Taburan responden mengikut tempoh perkhidmatan	39
<b>Jadual 4.1.4</b>	Taburan responden mengikut taraf pendidikan	39
<b>Jadual 4.2.1</b>	Ujian Korelasi Di Antara Kepimpinan Sifat Dengan Kejelekitan Kelompok Kerja	40
<b>Jadual 4.2.2</b>	Ujian Korelasi Di Antara Kepimpinan Tingkahlaku Dengan Kejelekitan Kelompok Kerja	42
<b>Jadual 4.2.3</b>	Ujian Korelasi Di Antara Kepimpinan Kemahiran Dengan Kejelekitan Kelompok Kerja	43
<b>Jadual 4.2.4</b>	Keputusan Ujian T kejelekitan kelompok kerja mengikut umur	44
<b>Jadual 4.2.5</b>	Keputusan Ujian T kejelekitan kelompok kerja mengikut jantina	45
<b>Jadual 4.2.6</b>	Keputusan Ujian T kejelekitan kelompok kerja mengikut tempoh perkhidmatan	45
<b>Jadual 4.3.1</b>	Keputusan Analisa Regresi Faktor Ciri-Ciri Kepimpinan	46



## SENARAI RAJAH

<b>Rajah 2.3.1</b> Tingkah laku kepimpinan satu dimensi	19
<b>Rajah 2.3.2</b> Dua dimensi tingkah laku pemimpin Ohio State yang menghasilkan sukuan tingkah laku kepimpinan.	20
<b>Rajah 2.5.1</b> Komponen-Komponen Utama Dalam Teori laluan Matlamat Sumber : Northhouse (1997)	23
<b>Rajah 2.5.2 :</b> Teori Situasi Kepimpinan Hersey & Blanchard. Disesuaikan daripada Johnson & Johnson (1982).	24

## ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk mengenalpasti tahap kejelekitan kelompok kerja di dalam sesebuah organisasi berdasarkan faktor ciri-ciri kepimpinan dan faktor demografi pekerja. Objektif khusus kajian ini ialah untuk mengenalpasti tahap kejelekitan kelompok kerja berdasarkan faktor demografi pekerja seperti umur, jantina dan tempoh perkhidmatan. Selain itu, kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti perhubungan di antara tahap kejelekitan kelompok kerja dengan faktor ciri-ciri kepimpinan. Kajian ini menggunakan kaedah borang soal selidik. Responden kajian ini terdiri daripada 105 orang pekerja dari tiga buah organisasi di Sarawak. Kaedah statistik deskriptif digunakan bagi menganalisa jumlah skor, peratusan dan kekerapan. Manakala, kaedah statistik inferensi pula digunakan untuk menguji statistik pekali korelasi pearson, analisa regrasi berganda dan Ujian T bagi melihat perkaitan setiap pembolehubah. Daripada ujian pekali korelasi pearson menunjukkan terdapat perhubungan yang signifikan di antara ciri kepimpinan sifat, tingkah laku dan kemahiran dengan kejelekitan kelompok kerja iaitu kepimpinan sifat ( $r = .456, p < .001$ ), tingkah laku ( $r = .621, p < 0.01$ ) dan kemahiran ( $r = .706, p < 0.01$ ). Kajian ini juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara faktor kejelekitan kelompok kerja dengan faktor demografi responden iaitu umur ( $t = .076, p = .157$ ), jantina ( $t = .254, p = .184$ ) dan tempoh perkhidmatan ( $t = 2.569, P = .791$ ). secara keseluruhannya, pihak organisasi perlu memberikan perhatian yang serius terhadap ciri kepimpinan kemahiran bagi meningkatkan lagi tahap kejelekitan kelompok kerja.

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to identify the level of cohesiveness in teamwork based on leadership characteristics and demographic factors. Specifically, the main objective of this study is to determine the level of cohesiveness in teamwork based on employees demographic characteristics such as age, gender and year of services. Besides, this study also carried out to determine the relationship between the level of cohesiveness in teamwork with leadership characteristics such as trait leadership, behavior leadership and skill leadership. This study utilized self-administered questionnaires research methodology. The respondents were 105 employees from three organisations in Sarawak. A descriptive statistic had been used to analyse sum score, percentage and frequency. Inferential statistic was used to run Pearson Correlation Coefficient, Regression Analysis and T-test to study the relationship of each variables. Pearson Correlation Coefficient Analysis revealed that, there is a significant relationship between the level of cohesiveness in teamwork with leadership characteristics such as trait ( $r = 0.456$ ,  $p < .001$ ), behavior ( $r = 0.621$ ,  $p < 0.01$ ) and skill ( $r = 0.706$ ,  $p < 0.01$ ). This study also indicates that there is no significant difference between the level of cohesiveness in teamwork with employees demographic characteristics such as age ( $t = 0.076$ ,  $p = .157$ ), gender ( $t = 0.254$ ,  $p = .184$ ) year of services ( $t = 2.569$ ,  $P = .791$ ). Overall results illustrate that the organization should concern more on skill leadership characteristics to increase the level of cohesiveness in teamwork.*

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.0 Pengenalan**

Kebanyakannya organisasi pada masa sekarang telah banyak mengamalkan kerja di dalam satu kelompok terutamanya dalam sektor-sektor tertentu yang memerlukan komitmen bersama. Amalan ini diamalkan oleh organisasi dari dalam negara, mahupun organisasi antarabangsa. Secara amnya, bekerja di dalam satu kelompok kerja banyak dipengaruhi oleh pemimpin di dalam kelompok itu sendiri. Namun, peranan setiap ahli di dalam kelompok juga turut memainkan peranan yang penting bagi mencapai matlamat sebagai satu kelompok kerja. Menurut Shaw ( Smith, et al., 1982), ciri penting mendefinisikan kelompok ialah interaksi, pergantungan dan saling pengaruh-mempengaruhi antara anggota-anggota.

Bagaimanapun, pemimpin untuk satu-satu kelompok bukan hanya bertindak secara langsung dengan memberi kemahiran atau pengetahuan yang diperlukan oleh ahli kelompok untuk melaksanakan tugas. Bagi Aminuddin Mohd Yusof (1990), kerja pemimpin adalah untuk menyalurkan, mengarah, memandu, menjadi tempat rujukan, menjaga masa, dan meyelaraskan kerja anggota-anggota dalam kelompok kerja. Pemimpin yang memimpin kelompok kerja bertindak secara meluas bagi memenuhi kehendak dan mencapai matlamat dalam organisasi. Pemimpin merupakan penggerak kepada anggota-anggota di dalam kelompok kerja serta sentiasa memberi peluang dan mencari peluang kelompok kerja untuk terus maju.

Seorang pemimpin yang bijak akan menggunakan kuasa dan tanggungjawab yang ada pada dirinya untuk menerajui kelompok kerjanya dengan baik. Iaitu dengan menjadikan kelompok kerja di bawah pimpinannya sebagai penggerak untuk merealisasikan matlamat dan impian setiap ahli di dalam kelompok kerja. Menurut Aminuddin Mohd Yusof (1990), tugas utama pemimpin ialah untuk menyelaraskan pelbagai fungsi tugas atau aktiviti kelompok supaya kerja berjalan dengan lancar tanpa gangguan dan supaya para pekerja dapat bekerja dengan harmoni tanpa mengganggu orang lain. Manakala kerja seorang pemimpin pula, lebih memfokuskan kepada aktiviti mengarah, menyalur, memandu, menjadi tempat rujukan, menjaga masa dan meyelaras kerja anggota-anggota.

Pada masa lampau, kerja banyak dilakukan secara perseorangan atau lebih dikenali sebagai kaedah tradisional yang rata-ratanya diamalkan dalam bidang kerja tertentu sahaja. Namun pada masa sekarang, kebanyakan sektor pekerjaan telah melangkah setapak ke hadapan iaitu dengan mengamalkan amalan pengurusan secara moden atau dikenali sebagai pengurusan tugas diamalkan secara berkelompok. Amalan ini adalah bertujuan untuk menggalakkan peningkatan produktiviti dan seterusnya untuk meningkatkan daya saing di antara organisasi-organisasi yang ada sehingga terus ke peringkat antarabangsa.

Pengaruh atau peranan yang dimainkan oleh seseorang pemimpin kebiasaannya, berhubungkait dengan kelompok tugas di dalam sesebuah organisasi. Terutamanya semasa melaksanakan tugas yang memerlukan pekerja untuk berkerja di dalam satu kelompok kerja. Kelompok tugas adalah berbeza dengan kelompok sosial di mana, kelompok sosial lebih memberi penumpuan kepada masyarakat atau berkait rapat dengan perhubungan antara satu



kelompok dan persekitaran luar. Persekitaran luar yang dimaksudkan di sini ialah seperti pasukan bola sepak, kumpulan usrah dan sebagainya yang tujuannya bagi meneruskan matlamat yang di tetapkan atau yang bakal dicapai oleh satu-satu kelompok tugas.

Manakala, kelompok tugas pula lebih berkait rapat dengan komitmen yang ditunjukkan oleh seseorang semasa melaksanakan tugas sebagai satu kelompok. Iaitu dengan membuktikan kejelekitan yang kuat antara ahli seperti kerjasama antara ahli, keputusan dan perancangan yang dibuat secara bersama-sama dan sumbangan atau penglibatan setiap ahli secara bersungguh-sungguh bagi memastikan matlamat dapat dicapai.

Justeru itu, pembentukan kelompok kerja di dalam sesebuah organisasi banyak memberi kesan terhadap organisasi yang ingin terus maju dan bersaing dengan organisasi-organisasi gergasi lain. Keadaan ini dapat dilihat dengan wujudnya pembentukan kelompok kerja di dalam sesebuah organisasi, ia akan dijadikan sebagai satu aset untuk meningkatkan produktiviti di dalam organisasi. Selain itu, ia juga mampu menggalakkan pencetusan idea yang pelbagai daripada ahli, meningkatkan kerjasama antara ahli sebagai satu kelompok kerja dan seterusnya mampu meningkatkan kualiti kerja yang dihasilkan.

Namun terdapat juga sebilangan kecil organisasi pada masa kini yang takut untuk mengambil risiko atas pengamalan kelompok kerja di tempat kerja. Salah satu risiko yang dapat dilihat dengan jelas ialah risiko pergantungan antara satu sama lain adalah terlalu tinggi. Dimana ia boleh memberi kesan dari segi menghadkan kelancaran aktiviti di dalam organisasi.

Daripada kajian-kajian lepas terdapat banyak faktor yang turut mempengaruhi kejelekitan kelompok kerja di tempat kerja seperti gaya kepimpinan, personaliti seorang pemimpin, ciri-ciri kepimpinan, jenis kelompok kerja, bentuk kelompok dan sebagainya. Walau bagaimanapun, di dalam kajian ini hanya akan memfokuskan kepada faktor ciri-ciri kepimpinan yang akan dibincangkan. Terdapat 3 ciri-ciri kepimpinan yang mempengaruhi kejelekitan kelompok kerja iaitu kepimpinan melalui sifat, kepimpinan melalui tingkah laku dan kepimpinan melalui kemahiran.

Di dalam sesebuah organisasi, seharusnya mempunyai seseorang pemimpin yang mempunyai ciri-ciri sebagai seorang pemimpin bertanggungjawab melalui kepimpinan yang ditunjukkan daripada sifat. Kepimpinan melalui sifat merupakan satu unsur yang dikaitkan dengan personaliti seseorang. Kepimpinan melalui sifat seorang pemimpin yang baik penting bagi memastikan ahli di dalam kelompok kerja di bawah pimpinannya lebih berkeyakinan dengan kekuatan dan kesungguhan yang ditunjukkan. Dan sebagai seorang pemimpin yang mempunyai sifat yang baik juga seharusnya dapat mempengaruhi ahli di dalam kelompok sama ada dalam bentuk arahan, komunikasi, personaliti dan sebagainya.

Manakala, kepimpinan melalui tingkahlaku juga turut mempengaruhi atau memainkan peranan yang penting terhadap kejelekitan sesebuah kelompok kerja. Kepimpinan melalui tingkahlaku bermaksud satu cara yang digunakan oleh seseorang untuk memperlakukan tingkahlaku orang lain melalui kelakuan yang ditunjukkan oleh pemimpinnya. Tingkahlaku yang mampu mempengaruhi orang lain akan mampu menggerak keupayaan atau motivasi setiap ahli di dalam kelompok kerja untuk lebih produktif dan berdaya saing pada masa akan datang.



Ciri-ciri kepimpinan yang terakhir adalah kepimpinan melalui kemahiran iaitu kebolehan yang ditunjukkan oleh seseorang untuk melakukan sesuatu tugas dengan baik dengan menggunakan kemahiran yang sedia ada. Sebagai seorang pemimpin juga, seharusnya mempunyai kemahiran atau kebolehan yang tinggi serta mampu untuk menangani dan menghadapi apa jua bentuk masalah yang datang.

Adalah amat penting dalam sesebuah organisasi untuk memastikan kejelekitan kelompok kerja di tempat kerja dapat dipertingkatkan atau diamalkan. Oleh itu, dalam kajian ini akan membincangkan ciri-ciri kepimpinan yang akan mempengaruhi kejelekitan kelompok kerja.

### **1.1 Latar belakang kajian**

Kajian yang berhubung dengan ciri-ciri kepimpinan turut mempengaruhi kejelekitan kelompok kerja di dalam sesebuah organisasi ini pernah dijalankan terutamanya untuk organisasi gergasi atau organisasi di luar negara. Walaupun, kajian-kajian serupa ini pernah dijalankan ke atas organisasi di luar negara, namun data yang diperolehi daripada kajian tersebut didapati tidak begitu jelas dan tidak mampu untuk menyokong dengan kukuh kajian-kajian lain yang berkaitan dengan ciri-ciri kepimpinan (European Management Journal, December 2002).

Data daripada kajian ini dikatakan tidak begitu jelas kerana kaji selidik yang dijalankan untuk menilai ciri-ciri yang ada sebagai seorang pemimpin dinilai atau dilakukan sendiri oleh pemimpin tersebut. Data yang diperolehi boleh dikatakan bukan satu data yang relevan kerana ia tidak mengambilkira maklumbalas atau pandangan daripada para pekerja atau ahli yang berada dalam kumpulan tersebut.

Walau bagaimanapun, data tersebut juga dapat menunjukkan beberapa ciri penting yang perlu ada pada seorang pemimpin yang berpengaruh. Selain itu, ia juga dapat menilai tahap keutamaan setiap ciri yang perlu dititikberatkan dan diberi perhatian bagi membentuk dan meningkatkan lagi tahap kejelekitan kelompok kerja dalam sesebuah organisasi. Data yang diperolehi hasil kajian Dr.S.Richard 2002:

Leadership characteristic	Importance today n=59	Importance in future n=59	Statistic t-
Ambition	0.53	0.12	2.586
Collaborative	0.35	0.79	-2.317
Conservative	0.1	0	1.857
Persistent	0.13	0	2.169
Risk-taking	0.18	0.48	-1.94
Exploiting technology	0.2034	0.678	-3.308
Motivating people	0.5085	0.1864	2.324
Information technology	0.22	0.58	-2.412
Project managemant	0.22	0.49	-1.722

**Jadual. 1: Ciri-ciri kepimpinan yang berkesan pada masa akan datang.**

Namun terdapat juga beberapa bentuk kajian sebegini yang turut dijalankan di dalam negara. Teoh Ching Chong, (1984) telah menjalankan kajian yang berhubung dengan keberkesanan sesebuah kelompok serta perhubungan yang wujud antara penyelia dan orang bawahan. Hasil daripada kajian beliau, memang tidak dinafikan pentingnya satu perhubungan yang baik antara penyelia dan orang bawahan bagi mewujudkan serta membentuk keberkesanan dalam satu kelompok. Selain itu juga, beliau turut menjalankan kajian terhadap beberapa aspek lain seperti kajian yang dilakukan terhadap tingkahlaku seseorang pemimpin, hasil kajian beliau menunjukkan wujud korelasi yang positif. Beliau juga lebih menfokuskan kepada aspek tingkahlaku pemimpin dan orientasi kepimpinan.

Hasil daripada kajian pengkaji yang lepas juga, memperlihatkan serba sedikit faktor yang turut mempengaruhi tahap kejelekitan kelompok kerja di dalam organisasi seperti faktor komunikasi, komitmen, jenis kelompok, sokongan pemimpin dan gaya kepimpinan. Namun, faktor yang akan dibincangkan di dalam kajian ini adalah berhubung dengan ciri-ciri kepimpinan pemimpin iaitu terbahagi kepada tiga iaitu kepimpinan sifat, kepimpinan tingkahlaku dan kepimpinan kemahiran.

## **1.2 Pernyataan masalah**

Kewujudan amalan kelompok kerja bukanlah satu perkara yang baru bagi organisasi pada masa sekarang. Ia merupakan satu amalan yang terbukti keberkesanannya dari segi beberapa aspek khususnya dalam aspek produktiviti dan kualiti kerja. Namun rata-rata organisasi pada masa sekarang tidak mengamalkan kelompok kerja atas dasar takut untuk mengambil beberapa risiko yang akan datang. Bagi membentuk satu kelompok kerja yang mantap seharusnya bermula dari pihak pengurusan atasan kerana komitmen yang ditunjukkan oleh pihak pengurusan atasan yang berperanan sebagai satu contoh atau ikut-ikutan kepada pihak bawahan (pekerja) mampu meneguhkan tahap kejelekitan sesuatu kelompok kerja.

Oleh itu, faktor yang perlu diutamakan oleh sesebuah organisasi untuk membentuk satu kelompok kerja yang mantap adalah faktor ciri-ciri kepimpinan. Faktor ini merangkumi beberapa aspek seperti kepimpinan sifat, kepimpinan tingkahlaku dan kepimpinan kemahiran.

Sebagai seorang pemimpin, sifat boleh memaparkan ciri-ciri atau gaya kepimpinan yang diamalkannya. Terutamanya bagi membentuk satu kelompok kerja yang jelek, pemimpin

tersebut mestilah seorang yang mempunyai pegangan dalam diri yang kuat serta motivasi diri yang tinggi. Sifat ini perlu ada bagi meyakinkan dan menjadi diri mereka sebagai seorang pemimpin yang berpengaruh kepada ahli-ahlinya dan mampu juga dijadikan contoh kepada para pekerjanya.

Daripada sifat atau apa yang difikirkan oleh seorang pemimpin seharusnya dilaksanakan menggunakan beberapa cara yang bersesuaian dengan keadaan dan kemahuan ahli dalam kelompok. Keadaan ini penting agar sebarang pelaksanaan atau perlakuan yang ditunjukkan oleh pemimpin tersebut tidak menimbulkan tekanan kepada setiap ahli. Pelaksanaan yang dimaksudkan di sini ialah bagaimana dan apa bentuk pendekatan tingkahlaku yang digunakan oleh seseorang pemimpin bagi memastikan kebajikan dan keselesaan ahli di dalam kelompok kerjanya terjamin.

Manakala, tingkahlaku seseorang pemimpin amatlah penting dan perlu bagi menggalakkan tahap kejelekitan kelompok kerja. Ini adalah disebabkan tingkahlaku sebagai seorang pemimpin, secara tidak langsung juga akan turut mempengaruhi perlakuan ahli di dalam kelompok. Iaitu untuk bersama-sama meletakkan diri setiap individu berada di dalam satu kelompok dan mencapai satu matlamat yang sama dalam organisasi.

Dan untuk menjadi seorang pemimpin dalam sesuatu kelompok kerja juga seharusnya mempunyai pengetahuan yang luas berhubung dengan pelbagai perkara sama ada yang berkaitan dengan organisasi atau dunia secara amnya. Kerana secara tidak langsung, seseorang pemimpin tersebut akan mampu untuk berhadapan dengan apa jua bentuk risiko ataupun permasalahan.



Daripada pendedahan ini juga seseorang pemimpin akan menggunakan pelbagai kemahiran yang telah dipelajarinya untuk menyelesaikan apa jua bentuk masalah.

Walau bagaimanapun, selain daripada faktor ciri-ciri kepimpinan faktor lain juga turut diberi penekanan bagi memastikan wujudnya kejelekitan dalam sesebuah kelompok kerja. Dan bagi mewujudkan kejelekitan kelompok kerja di dalam organisasi, pemimpin yang menjadi tulang belakang dalam sesebuah kelompok kerja seharusnya memainkan peranan secara efektif dan efisien. Daripada kajian ini pula, pengkaji akan memperlihatkan kepentingan perhubungan dua hala antara pemimpin dan pengikut sebagai penggerak di dalam sesebuah organisasi. Seharusnya, di dalam sesebuah organisasi tidak wujud bentuk pengurusan sehala iaitu melihat kepentingan sebelah pihak (pihak atasan) sahaja. Namun, perkara sebeginilah yang sering berlaku di beberapa buah organisasi besar pada masa sekarang dimana telah memberi impak yang besar terhadap beberapa buah institusi seperti individu, organisasi dan negara.

### **1.3 Objektif kajian**

#### **1.3.1 Objektif umum**

Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenalpasti tahap kejelekitan kelompok kerja di dalam sesebuah organisasi berdasarkan faktor ciri-ciri kepimpinan dan faktor demografi pekerja.

#### **1.3.2 Objektif khusus**

1. Menenalpasti perhubungan di antara kejelekitan kelompok kerja dengan ciri kepimpinan sifat.

2. Mengenalpasti perhubungan di antara kejelekitan kelompok kerja dengan ciri kepimpinan tingkah laku.
3. Mengenalpasti perhubungan di antara kejelekitan kelompok kerja dengan ciri kepimpinan kemahiran.
4. Mengenalpasti tahap kejelekitan kelompok kerja berdasarkan faktor demografi responden (umur, jantina dan tempoh perkhidmatan).

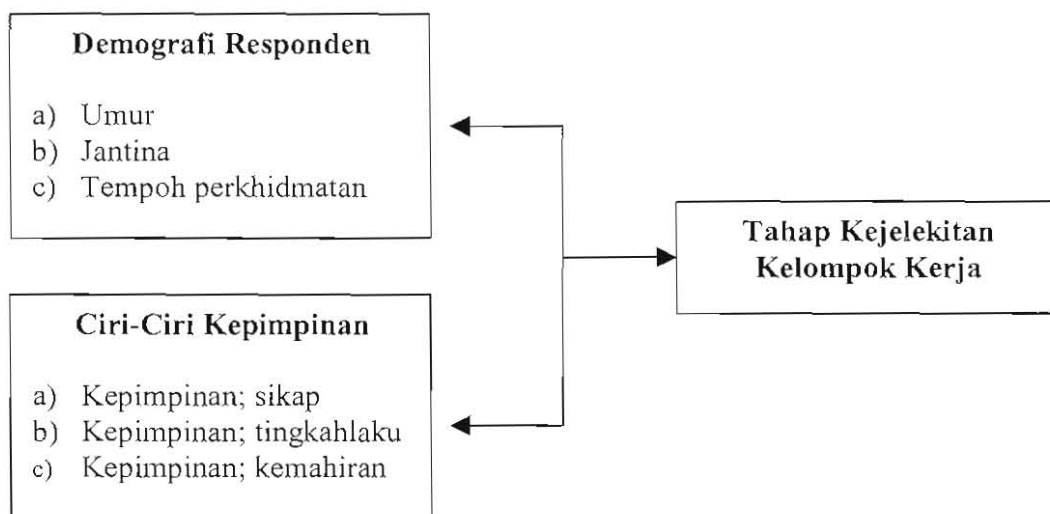
#### **1.4 Hipotesis Kajian**

- Ho1 : Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ciri kepimpinan sifat dengan kejelekitan kelompok kerja.
- Ho2 : Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ciri kepimpinan tingkah laku dengan kejelekitan kelompok kerja.
- Ho3 : Tidak terdapat perhubungan yang signifikan di antara ciri kepimpinan kemahiran dengan kejelekitan kelompok kerja.
- Ho4 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara umur dengan kejelekitan kelompok kerja.
- Ho5 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara jantina dengan kejelekitan kelompok kerja.
- Ho6 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara tempoh perkhidmatan dengan kejelekitan kelompok kerja.

### 1.5 Rangka konseptual

Kajian ini akan memperlihatkan secara lebih jelas lagi pengaruh ciri-ciri yang dimiliki oleh seseorang pemimpin bagi membentuk kejelekitan sesebuah kelompok kerja. Berdasarkan kenyataan Aminuddin Mohd Yusof (1990) bahawa melalui tingkah laku, tret atau gaya seseorang pemimpin dia dijangka mampu mengubah bukan sahaja tingkahlaku dan sikap orang bawahnya tetapi juga memotivasikan mereka.

### PEMBOLEHUBAH TIDAK BERSANDAR      PEMBOLEHUBAH BERSANDAR



Rajah 1.1: Rangka konseptual

### 1.6 Kepentingan kajian

Daripada kajian yang telah dijalankan, diharapkan agar ada di antara pihak-pihak tertentu yang terdapat di dalam sesebuah organisasi mengambil tindakan serta melihat beberapa aspek penting yang perlu diberikan perhatian sepenuhnya. Khususnya dalam mengenalpasti beberapa faktor yang boleh meningkatkan tahap kejelekitan di dalam sesebuah organisasi serta



memperbaiki kelemahan dan masalah yang berhubung dengan kelompok kerja. Dalam pada itu, kajian ini adalah untuk meningkatkan kefahaman serta kesedaran para pemimpin berhubung dengan pentingnya pembentukan kejelekitan kelompok kerja di dalam sesebuah organisasi.

Selain itu, kajian ini juga akan mendekatkan lagi jurang yang wujud antara pemimpin dan orang bawahan khususnya dari segi jurang berkomunikasi kerana setiap ahli dalam sesebuah kelompok seharusnya diberi peluang dan keistimewaan untuk menyuarakan pendapat atau sebarang ketidakpuasan hati yang timbul. Sama ada semasa berada di dalam kelompok atau antara pemimpin dengan ahli kelompok bagi memastikan sebarang aktiviti yang melibatkan kelompok kerja akan berjalan dengan lancar tanpa sebarang konflik dalam kelompok.

## **1.7 Definisi istilah**

### **1.7.1 Kejelekitan Kelompok Kerja**

#### Konsep

Menurut Floyd Allport (1962) yang dipetik daripada kajian Rosita Ambong (1997), kesatuan dalam kumpulan dipandu oleh banyak sumber kesepaduan atau faktor kejelekitan termasuklah matlamat kumpulan, tempat kumpulan ditubuhkan, persaingan atau kerjasama, jenis kepimpinan, persekitaran sosial, wadah atau agenda yang di bawa oleh kumpulan.

#### Operasi

Kejelekitan kelompok kerja dalam kajian ini merujuk kepada beberapa aspek yang meliputi prihatin sesama ahli, efektif, melibatkan diri dalam kumpulan, berkomitmen, saling mempercayai, bebas suarakan pendapat, menerima kritikan dan .

### **1.7.2 Kepimpinan sifat**

#### Konsep

Menurut House (1997), sifat yang ada pada seseorang pemimpin menjadi objek identifikasi kepada pengikutnya(pekerja). Dengan cara menunjukkan sifat-sifat sebagai seorang pemimpin, secara tidak langsung akan dapat memberi sumbangan terhadap pembentukan kejelekitan kelompok kerja.

#### Operasi

Kepimpinan sifat pula merujuk kepada beberapa aspek iaitu berkeyakinan diri, bersistematik, berfikiran terbuka, teliti, berpengetahuan luas, kreatif, berani mengambil risiko dan sedia memberikan bimbingan.

### **1.7.3 Kepimpinan tingkah laku**

#### Konsep

Aminuddin Mohd Yusuf (1990), mendefinisikan tingkahlaku seorang pemimpin berkait rapat dengan tahap kepuasan orang bawahan (pekerja) serta proses pembentukan kelompok kerja.

#### Operasi

Kepimpinan tingkah laku di dalam kajian ini meliputi beberapa aspek seperti melakukan pemantauan, menyediakan kemudahan, pemberian ganjaran, menyediakan suasana kerja yang kondusif, menggalakan penerokaan teknologi dan sebagainya.